

## **HABILIDADES DE UN EJECUTIVO DE CUENTA PARA INFLUIR POSITIVAMENTE EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN EN EL ÁREA DE VENTAS**

### **ABILITIES OF AN ACCOUNT EXECUTIVE TO POSITIVELY INFLUENCE A NEGOTIATION PROCESS IN THE SALES AREA**

Miguel Alfonso Duarte Sandoval  
Administrador de negocios internacionales – Ejecutivo de Cuenta  
Fepco Zona Franca – Hv Services & Supply  
Bogotá, Colombia.  
miguedsl@gmail.com

#### **Artículo de Investigación**

**Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.**  
Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)  
Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia  
Esp. (c) en estadística aplicada – Universidad Los Libertadores  
Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia

Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U  
**acreditada**  
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
2019**

## **HABILIDADES DE UN EJECUTIVO DE CUENTA PARA INFLUIR POSITIVAMENTE EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN EN EL ÁREA DE VENTAS**

### **ABILITIES OF AN ACCOUNT EXECUTIVE TO POSITIVELY INFLUENCE A NEGOTIATION PROCESS IN THE SALES AREA**

Miguel Alfonso Duarte Sandoval  
Administrador de negocios internacionales – Ejecutivo de Cuenta  
Fepco Zona Franca – Hv Services & Supply  
Bogotá, Colombia.  
miguedsl@gmail.com

#### **RESUMEN**

Esta revisión literaria se realizó con el fin de analizar las habilidades comerciales que deben tener los ejecutivos de cuenta en relación con la influencia que tienen dentro de los procesos de negociación en el área de ventas. La revisión se ejecutó apoyado en 22 artículos de las bases de datos E-books, Science Direct, Ebsco Business Source, Harvard Business School con enfoque comercial, de talento humano, de tecnología y casos de negociación reales donde se pone en evidencia la aplicación de habilidades desde el área de ventas. Estos artículos y casos permiten concluir que los ejecutivos de cuenta con habilidades comerciales definidas y bien aplicadas de acuerdo con cada negociación logran adaptarse a las necesidades del mercado y generan valor a las compañías aumentando la rentabilidad de las mismas y además de ello aportan para que perduren en el tiempo.

**Palabras clave:** Habilidades comerciales, proceso de negociación, ejecutivo de cuenta, rentabilidad, rendimiento y tecnología en el área de ventas.

#### **ABSTRACT**

The literary review was carried out in order to analyze the commercial skills that account executives should have in relation to the influence they have within the negotiation processes in the sales area. The review was carried supported by 22 articles from the databases E-books, Science Direct, Ebsco Business Source, Harvard Business School with a commercial approach, human talent, technology and real negotiation cases where the application of skills from the sales area is put into operation. These articles and cases allow us to conclude that the executives of account with defined and well applied business skills according to each negotiation manage to

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

adapt to the needs of the market and generate value to the companies increasing the profitability of the same and in addition they contribute so that they last in time.

**Keywords:** commercial skills, negotiation process, account executive, profitability, performance any technology in the sales area.

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

### INTRODUCCIÓN

El impresionante avance que ha tenido el mundo empresarial en el área de ventas en los últimos años ha obligado a los ejecutivos comerciales a estar en constante actualización. Por ello, las habilidades comerciales y aplicación de estrategias conllevan a la efectividad en un entorno de negociación cambiante y dinámico. A lo largo de los años el vendedor pasó de ser un vocero de producto a un administrador de relaciones, y de ser un vendedor de soluciones a un asesor (Johnson y Marshall, 2013).

Los procesos de negociación actuales demandan ejecutivos comerciales con habilidades puntuales que generen valor a las organizaciones en la toma de decisiones que propendan por su rentabilidad y permanencia en el tiempo. En tal sentido, para cumplir con esta exigencia, el ejecutivo comercial debe formarse fortaleciendo sus habilidades a través de recursos que le permitan continuar en el mercado.

Una de las consecuencias que conllevan a la ausencia de formación en habilidades comerciales es la pérdida de participación en el mercado. Por lo tanto, para disminuir este riesgo el ejecutivo comercial debe estar en constante actualización y tener totalmente claro el mercado nicho donde se encuentra compitiendo. Asimismo, debe tener una visión clara en relación a las habilidades comerciales que debe perfeccionar.

En el mundo globalizado, volátil y dinámico de hoy en día, el no tener habilidades comerciales tendría una fuerte repercusión económica en la organización. Al mismo tiempo, no solo la organización perderá. Igualmente el ejecutivo comercial tendrá una repercusión en cuanto a competitividad laboral lo cual trae consigo consecuencias económicas.

Un ejecutivo comercial debe influir en un proceso de negociación de principio a fin ya que de ello depende el éxito y crecimiento de la organización. En tal sentido, las organizaciones tienen un papel importante en la capacitación de habilidades comerciales que propendan en el

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

desarrollo de la fuerza de ventas. Así pues, las partes se complementan y generan una relación de gana – gana enfocados en superar desafíos y obtener resultados positivos.

Uno de los focos a los cuales apunta toda organización en la actualidad es en generar valor a través de recordación de marca. En tal sentido, el ejecutivo comercial juega un papel importante para que esta recordación sea positiva. Por ello, la capacitación, perfección y aplicación efectiva de las habilidades comerciales deben estar siempre enfocadas a mantener un cliente satisfecho.

La falta de habilidades para influir en los procesos de negociación trae como consecuencia la pérdida de clientes. Asimismo, genera una mala impresión y puede llegar a opacar el nombre de una compañía a través del voz a voz y redes sociales.

Todas las negociaciones no son iguales. Por ello, la importancia de tener tener ejecutivos comerciales en las organizaciones que apliquen habilidades de acuerdo con cada situación. Por lo tanto, todas las habilidades comerciales se deben perfeccionar y el ejecutivo comercial debe tener la experticia para definir cual se debe aplicar de acuerdo a cada negociación.

La importancia de comprender el concepto de habilidad en equipos comerciales radica en la amplia competencia que hay en la actualidad en relación a ofrecer productos profesional y masivamente. En tal sentido, un ejecutivo comercial debe estar en constante capacitación perfeccionando sus habilidades comerciales. Al mismo tiempo, es de gran importancia aprender de la relación diaria con los clientes y de las experiencias que se comparten en los grupos comerciales para evitar posibles errores ya que cada ejecutivo de cuenta tiene desarrolladas habilidades específicas para abordar crecientes demandas y brindar valor al cliente (Garrett, Jason, y Gopalakrishna, 2019).

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Para realizar una negociación exitosa, es importante conocer los pasos de este proceso e identificar las fortalezas que posee un ejecutivo comercial en relación con el tipo de producto y tipo de cliente al que va enfocado. En tal sentido, la preparación preliminar para enfrentar un proceso de negociación es la clave para obtener los resultados esperados. Así pues, las habilidades comerciales que aplique el ejecutivo de cuenta al momento de enfrentarse a una negociación se traducirán en una retroalimentación argumentada de la preparación previa.

La participación del ejecutivo de cuenta en un proceso de negociación determina el profesionalismo y disposición que tenga el mismo para afrontar todas las situaciones que presenten durante este proceso. Por lo tanto, el ejecutivo de cuenta debe tener el contexto total de su cliente y el sector donde se está trabajando. En este sentido, es de vital importancia conocer aspectos que determinarán la participación efectiva en los diferentes procesos de negociación.

A lo largo de la historia las personas han buscado realizar transacciones las cuales les faciliten de una u otra forma la vida. Por ello, en las diferentes épocas han perfeccionado sus habilidades de negociación acoplándose a las necesidades del mercado. En efecto, cada época tiene enfoques diferentes en cuanto a la preparación y especialización de sus habilidades. Es así como en la actualidad existen diferencias muy marcadas en relación a las habilidades comerciales específicas que propendan por ampliar la presencia en el mercado a nivel mundial.

En la actualidad el mundo está entrando a una época de automatización la cual muy seguramente pondrá en riesgo algunas profesiones en el mercado laboral (Oppenheimer, 2018); entre ellas, se encuentra la de vendedor. Así pues, los robots reemplazarán a las personas y harán las labores de una forma mucho más efectiva, segura y rápida de acuerdo a su programación. Sin embargo, las personas poseen algo que nunca podrán tener los robots; y es la posibilidad de tomar decisiones efectivas razonando y analizando los posibles escenarios. Es por ello, que uno

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

de los vacíos que existen hoy en día en las organizaciones es el enfoque que le dan a las capacitaciones y formación de su equipo comercial. Ya que, ofrecen capacitaciones que le brindan habilidades mecánicas las cuales en un futuro próximo las podrá realizar cualquier máquina. Por lo tanto, las capacitaciones y formación deben estar enfocadas en perfeccionar al equipo comercial en el producto que se comercializa convirtiéndolos en genios del producto, quienes conocen hasta la parte más mínima en relación a los procesos de diseño, fabricación, logística y distribución.

Las habilidades de negociación son capacidades necesarias que debe tener un ejecutivo de cuenta para cerrar acuerdos de manera favorable. Es por esta razón que las teorías de ventas se centran en buscar que su equipo comercial realice acciones que permitan estimular todos los sentidos de los posibles clientes durante la etapa de negociación.

El ejecutivo comercial debe tener la capacidad para adaptarse a los grandes cambios económicos que hay a nivel mundial gracias al fenómeno de la globalización. Debido a este factor, el ejecutivo comercial debe estar a la vanguardia de los cambios en materia de tecnología, estrategias, tácticas y herramientas que le ayuden a cumplir objetivos ambiciosos que le permitan tener una permanencia en el mercado.

La continua aceleración y evolución de los mercados cambiantes, demandan diariamente personal capacitado en el área de ventas como recurso esencial para su permanencia y productividad. Por ello, el conocimiento y las habilidades que desarrollen los ejecutivos comerciales dependen en gran medida de los resultados que obtengan las organizaciones en materia de rendimiento y competitividad.

En el área de ventas se inicia la cadena de valor en toda organización para ser rentable y perdurable en el tiempo, por tanto, es importante determinar las habilidades que debe tener un

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

ejecutivo comercial lo que conlleva a que la organización se pueda ver afectada o beneficiada. La definición de estas habilidades constituye una ventaja competitiva ya que uno de los determinantes por los cuales los clientes buscan a un proveedor es la habilidad que tenga un ejecutivo comercial para proveer soluciones efectivas a sus necesidades (Ulaga, Wolfgang y Ajay, 2018).

La interacción de un ejecutivo comercial en todo proceso de negociación es parte fundamental ya que desde un inicio debe enfrentar diferentes situaciones en las cuales se deben aplicar habilidades que le ayuden a tomar decisiones efectivas y que conlleven a un cierre efectivo en el proceso de venta. Por esto, las habilidades que aplique un ejecutivo comercial marca un diferencial en el reconocimiento de la compañía. Este reconocimiento se traduce en mayores ingresos, crecimiento y valoración.

El ejecutivo comercial debe crear soluciones específicas a problemas diversos en los procesos de negociación, por lo tanto, en un mundo globalizado debe comprender cómo enfocar dichas soluciones en relación con las habilidades que debe desarrollar para ser más competitivo y funcional en su quehacer diario.

La importancia de tener habilidades comerciales bien estructuradas en los procesos de negociación en el área de ventas radica en la implementación efectiva de las mismas para el cumplimiento de metas organizacionales que se materializan a través de la rentabilidad y permanencia en el tiempo de las mismas.

Este artículo describe las habilidades que debe tener un ejecutivo comercial para influir positivamente en un proceso de negociación en el área de ventas. Se estructura en cuatro apartados, entre ellos, una introducción, una sección de materiales y métodos, un apartado de resultados y discusión, en el que se analiza el concepto de habilidades en los equipos comerciales



## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

y se mencionan los pasos de un proceso de negociación y la participación efectiva del ejecutivo comercial dentro del proceso de ventas. Finalmente, se presentan las conclusiones del tema expuesto.

### MATERIALES Y MÉTODOS

Este artículo presenta los resultados de una revisión de literatura, la cual busca establecer la relación entre habilidades comerciales que debe tener un ejecutivo de cuenta y su influencia en los procesos de negociación en el área de ventas. Se parte de la premisa de que desde el área de ventas se inicia la cadena de valor para que toda organización sea rentable y que perdure en el tiempo. Así pues, el estudio se basa en artículos publicados entre 2008 y 2019.

Debido a que la literatura en el área de ventas es extensa y difícil de agrupar, se tomaron casos de estudio en diferentes ámbitos donde se observa la destreza que tienen los ejecutivos de cuenta y el equipo comercial para enfrentar cada situación. En tal sentido, los artículos estudiados en esta investigación fueron tomados de las siguientes bases de datos: Ebooks, Science Direct, Ebsco Business Source, Harvard Business School.

Los criterios de inclusión fueron basados sobre los conceptos de habilidades comerciales, ejecutivos de cuenta, rentabilidad y procesos de negociación. Sin embargo, los artículos de estudio ampliaron criterios en los cuales no se encuentran las palabras clave pero tenían una relación con las habilidades en el área de ventas, por lo tanto se consideraron en el análisis. Estos conceptos son rendimiento en el área comercial y uso de la tecnología en equipos de ventas.

La búsqueda sistemática de documentos fue realizada en el mes de mayo de 2019 usando las palabras clave como primer paso en las fuentes de búsqueda ScienceDirect – Ebooks y artículos publicados entre los años 2008 – 2019. La primera búsqueda dio como resultado 1.127

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

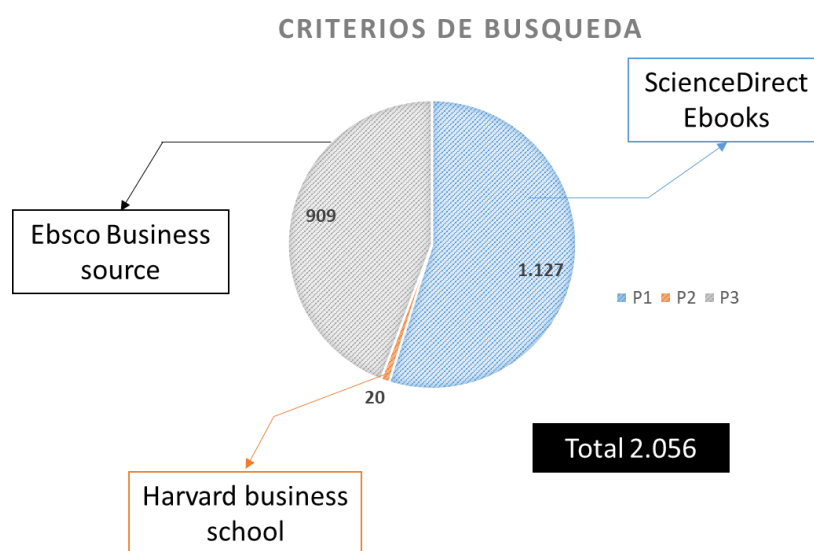
artículos. El segundo paso fue buscar en fuentes especializadas en procesos de negociación y área de ventas. Es así cómo se ampliaron los criterios de inclusión tomando como base los lineamientos de 10 casos de negociación efectiva de Harvard business school. El tercer paso fue incluir los nuevos criterios en la fuente Ebsco Business source. Esta búsqueda dio como resultado 909 artículos. Finalmente durante la búsqueda, el número inicial de artículos dio como resultado 2.056.

Tabla 1. Búsqueda sistematica de documentos

PASO	PALABRAS CLAVE	FUENTE	RESULTADO
P1	Habilidades comerciales procesos de negociación	ScienceDirect Ebooks	1.127
P2	negociacion efectiva	Harvard business school	20
P3	Rendimiento en el area comercial Uso de tecnología	Ebsco Business source	909

Fuente: Elaboración propia (2019).

Figura 1. Criterios de búsqueda por fuente de información.

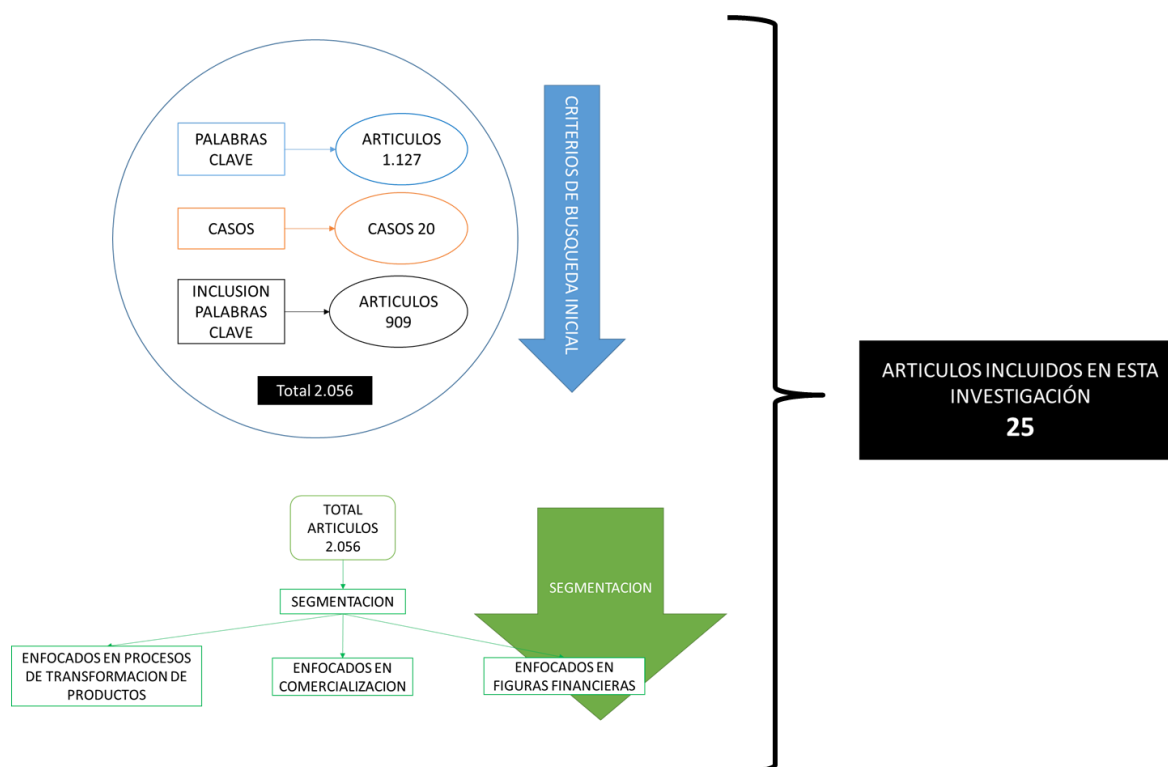


Fuente: Elaboración propia (2019).

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

La segmentación fue basada en artículos que se enfocarán en la gestión efectiva de los ejecutivos de cuenta delimitando su rol en los procesos de negociación y aplicación de habilidades comerciales. Por otra parte, se excluyeron artículos por los siguientes conceptos: 1) Artículos enfocados a procesos tales como la transformación de un producto nombrando la venta de dichos productos como una actividad que debe realizarse más no se enfocan en las habilidades para comercializarlo. 2) Artículos que nombran los procesos comerciales como figuras financieras para transar entre países. 3) Artículos que nombran procesos industriales y ven un proceso de venta como la comercialización de un producto sin nombrar habilidades dentro de este proceso.

Figura 2. Segmentación de documentación.



Fuente: Elaboración propia (2019).

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### **Habilidades en equipos comerciales**

Las habilidades son características y comportamientos que permiten tener un desempeño óptimo dentro de su área de trabajo (Plouffe, Christopher, Beuk, Hulland, y Nenkov, 2017). Es así como toda organización propende por atraer el talento humano idóneo para alcanzar el éxito. Es por ello, que a pesar de que todos los procesos de la organización son estratégicos, el proceso comercial debe ser uno de los focos de la compañía ya que en este proceso recae la responsabilidad de comercializar el producto y por consiguiente generar alta rentabilidad.

Los ejecutivos de cuenta deben desarrollar la habilidad de identificar patrones y conexiones en diferentes ámbitos de la negociación (Shane, 2012). En la mayoría de los casos los patrones y conexiones no son obvios y es allí donde se ve reflejada la habilidad del ejecutivo de cuenta para entender temas subyacentes en diferentes condiciones. Es así como el ejecutivo debe tener la capacidad de aplicar conceptos complejos, clarificarlos y en algunas ocasiones crear nuevos conceptos.

En un mundo tan cambiante y dinámico como el actual, es importante reaccionar rápidamente a todos los acontecimientos que suceden a diario y desarrollar la habilidad de detectar a tiempo las posibles amenazas y así disminuir el riesgo de pérdida de participación en el mercado (Rahman, Mahabubur, Rodríguez, y Lambkin, 2017). Por lo tanto, los ejecutivos de cuenta deben afinar la destreza de trabajar en entornos impredecibles y adaptarse a todas las circunstancias.

La apertura de límites fronterizos para comercializar productos y servicios trae consigo la expansión de las organizaciones a nivel mundial. Es por ello, que los ejecutivos de cuenta deben tener la habilidad de negociar en distintos ambientes y definir estrategias asertivas que le

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

permitan penetrar en los diferentes mercados satisfaciendo gustos y necesidades específicas (Attia, Ashraf, Earl, Honeycutt y Jantan, 2008).

La revolución informática ha llevado hoy en día a que los ejecutivos de cuenta afiancen su conocimiento en habilidades tecnológicas (Syam, Niladri y Sharma, 2018). con ello, aprovechar oportunidades de negocio. Así pues, las redes sociales juegan un papel importante ya que organizaciones enfocadas en diseñar plataformas digitales se están enfocando en tener paralelamente a sus diseños convencionales, ambientes diseñados para realizar negocios y generar relaciones comerciales.

Durante el paso de los años la profesión de vendedor ha tenido diferentes enfoques y es por ello que hoy en día el vendedor exitoso debe tener un perfil ejecutivo, aliado del cliente en la satisfacción de sus necesidades (Cuevas, 2018). Debido a esto, los ejecutivos de cuenta deben saber negociar para garantizar mayores resultados y conseguir objetivos propuestos ofreciendo alternativas para encontrar opciones que sean ventajosas para las dos partes.

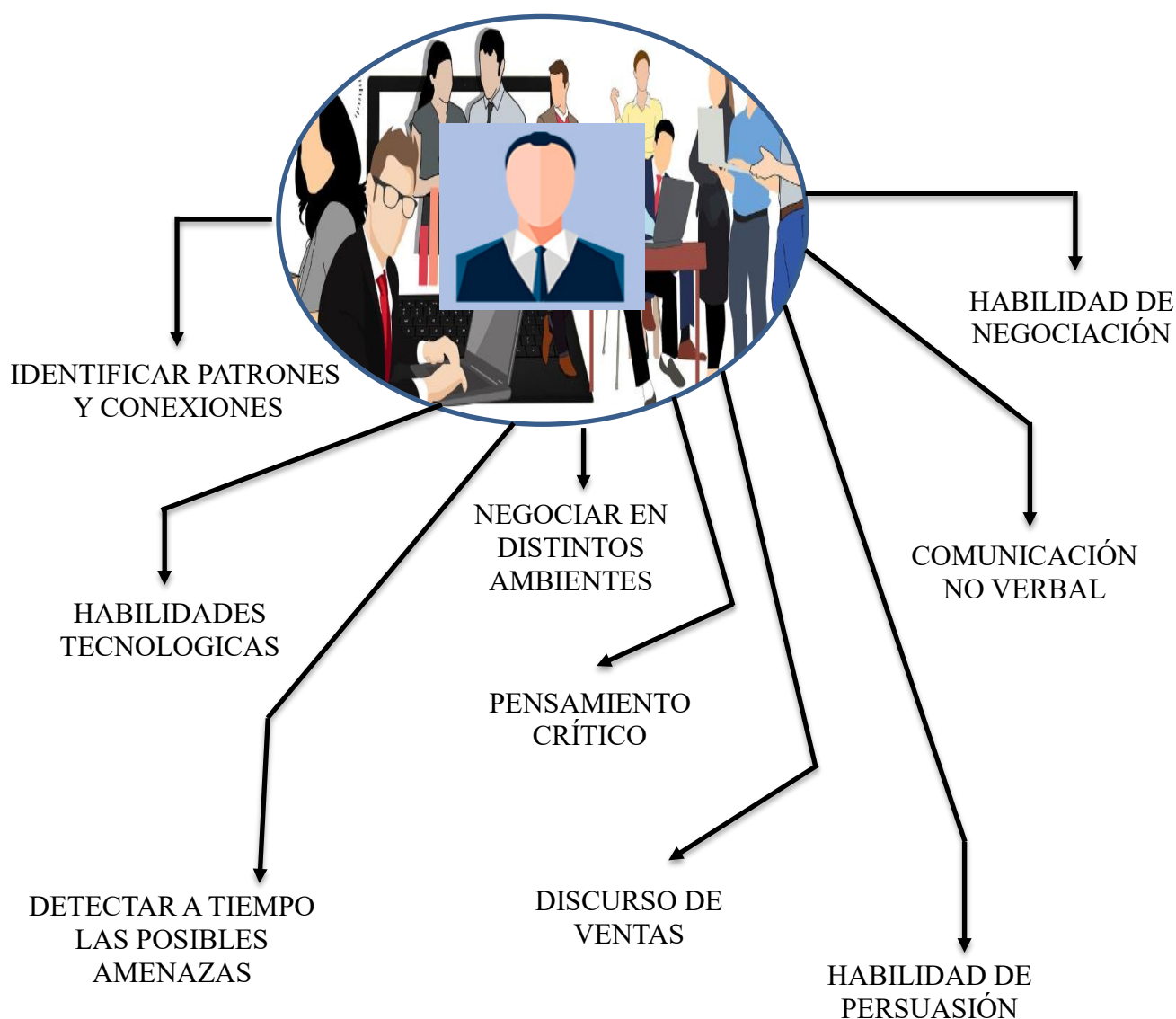
La comunicación no verbal es una habilidad que debe tener muy bien desarrollada un ejecutivo de cuenta. Ya que, conocer las claves de este tipo de comunicación nos da a conocer si un cliente da por finalizada una reunión o desea seguir negociando. Todo esto a través de las expresiones y gestos de su cuerpo (Ciolacu, Valentin, 2014).

El proceso de comunicación o discurso de ventas debe captar la atención del cliente (Madhulika, 2018) y aportar a la solución de un problema. Igualmente, es la carta de presentación del producto y/o servicio. Por lo tanto, este discurso tiene que transmitir las ventajas competitivas de la propuesta y para no perder la atención del cliente debe ser lo suficientemente corto. En tal sentido, el poder de la persuasión es una habilidad la cual deben afianzar, trabajar y practicar los ejecutivos de cuenta en su quehacer diario.

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Saber comunicar es tan importante como saber escuchar. Por ello, los ejecutivos de cuenta deben mejorar la habilidad de tener pensamiento crítico. Ya que muchas veces el ejecutivo de cuenta da por hecho que sabe exactamente lo que quiere el cliente y continúa su discurso sin prestar atención a lo que le dice el cliente. Si bien, los equipos comerciales trabajan con estadísticas para definir y desarrollar sus acciones ante una negociación, una de las claves para el éxito comercial y el cierre de una venta es el saber escuchar.

Figura 3. Habilidades comerciales



Fuente: Elaboración propia (2019).

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Tabla 2. Habilidades comerciales - artículos estudiados

AUTOR	CARACTERÍSTICAS DEL ESTUDIO	MÉTODO	HABILIDAD
Plouffe, Christopher, Beuk, Hulland, y Nenkov (2017)	Investigación sobre efectos en las atribuciones y rendimientos El estudio se centró en cinco atribuciones que afectan a los vendedores (1) esfuerzo personal, (2) habilidad, (3) dificultad en la tarea, (4) estrategia y (5) suerte.	Investigación de tipo descriptiva	Definición de habilidades comerciales
Shane (2012)	Investigación a través de entrevistas donde se identifican las habilidades que desarrollan los ejecutivos de cuenta cuando las organizaciones escogen efectivamente un plan de compensación.	Investigación de tipo Estadística	Identificar patrones y conexiones
Rahman, Mahabubur, Rodríguez, y Lambkin (2017)	Investigación sobre los efectos que tienen variables externas tales como el PIB, impuestos, FDI sobre la participación de mercado que tiene cada organización al enfrentar situaciones específicas desde el enfoque de rentabilidad en ventas	Investigación de tipo explicativa	Detectar a tiempo las posibles amenazas
Attia, Ashraf Earl, Honeycutt, Jantan (2008)	Identifica las ventajas de la capacitación del personal de ventas evidenciando a través de estadísticas de empresas globales sobre el incremento de sus ingresos alrededor del mundo	Investigación de tipo documental	Negociar en distintos ambientes
Syam, Niladri y Sharma (2018)	Investigación que realiza un paralelo de las ventas convencionales Vs el enfoque que deben tomar los ejecutivos frente a la cuarta revolución industrial a través de tres componentes: (1) máquinas de vector de apoyo; (2) red neural artificial; (3) procesamiento de lenguajes naturales	Investigación de tipo descriptiva y explicativa	Habilidades tecnológicas
Cuevas (2018)	Identifica los comportamientos que debe tener la profesión de vendedor en relación a la globalización y las herramientas que debe dominar para tener la competencia de un buen negociante	Investigación de tipo documental	Habilidad de negociación
Ciolacu, Valentin (2014)	Investigación a través de dos teorías: (1) teoría de diferencia emocionales; (2) modelo componencial de las emociones. Allí se da un enfoque en relación a la importancia del lenguaje no verbal con las expresiones faciales y comportamientos no verbales que ayudan a identificar patrones relevantes	Investigación de tipo descriptiva y explicativa	Comunicación no verbal

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

AUTOR	CARACTERÍSTICAS DEL ESTUDIO	MÉTODO	HABILIDAD
Madhulika (2018)	Identifica los puntos clave de cómo captar la atención de las personas a través de discursos cortos pero efectivos. El estudio se realiza por medio de encuestas donde muestran diferentes videos y solicitan retroalimentación en relación a cual captó más su atención	Investigación de tipo Estadística	Persuasión pensamiento crítico

Fuente: Elaboración propia (2019).

### Pasos de un proceso de negociación

#### *La presentación*

Este paso también llamado etapa de apertura, da inicio cuando se cruzan las primera palabras el ejecutivo de cuenta y el comprador. Es así como se debe crear un clima adecuado con el propósito de que el cliente se sienta cómodo (Viio, Paul, y Grönroos, 2016). Por ello, para comenzar esta etapa, el ejecutivo de cuenta debe presentarse e intercambiar tarjetas personales con el cliente. Esto con el fin de aumentar el trato personalizado tratando al cliente por su nombre.

El ejecutivo de cuenta debe estar preparado para realizar este primer paso de forma exitosa. Es así como, las habilidades de presentación deben impactar desde el inicio de la negociación (Billups y Poddar, 2018). En tal sentido, las técnicas de presentación tales como ayudas audiovisuales, garantías y demostraciones toman mayor relevancia en relación a la imagen y profesionalismo del ejecutivo de cuenta para transmitir la información clara y concisa.

#### *Determinación de necesidades*

El propósito de una negociación es conseguir el beneficio mutuo entre las dos partes comprador y vendedor. Asimismo si el ejecutivo de cuenta satisface las necesidades del cliente exitosamente en las diferentes situaciones que se presenten (Voldnes, Gøril, Grønhaug, y



## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Nilssen, 2012) se abrirá la puerta para realizar negociaciones y ventas posteriores. Además, el ejecutivo de cuenta generará un nuevo cliente potencial.

En este paso el ejecutivo de cuenta debe aplicar habilidades tales como: identificar patrones y conexiones y pensamiento crítico. Así pues, en esta etapa se debe escuchar atentamente al cliente y analizar las respuestas. De este modo, el ejecutivo de cuenta hará una recapitulación de lo que el cliente ha dicho (Viio, Paul, y Grönroos, 2014). Al respecto, el cliente se sentirá cómodo y tranquilo al observar que hemos entendido lo que nos quiere transmitir. Con ello, el ejecutivo de cuenta demostrará al cliente que desea cumplir y satisfacer con sus necesidades demostrando que está atento a todo lo que dice.

### *Argumentar*

En este paso el ejecutivo de cuenta debe resaltar las ventajas del producto y/o servicio con respecto a los pares de la competencia. Es así como el ejecutivo de cuenta demuestra que ha entendido lo que el cliente quiere del producto enfatizando cualidades que satisfagan sus necesidades y omitiendo características que le resulten inútiles al cliente (Valtakoski, 2015).

En esta fase el ejecutivo de cuenta debe aplicar habilidades de negociación que le permitan tener soporte y claridad sobre lo que quiere transmitir al cliente (Good, Valerie, y Calantone, 2019). En tal sentido la comunicación no verbal tiene un papel importante ya que con esta habilidad el ejecutivo de cuenta observa si el cliente está satisfecho con sus argumentos o por el contrario debe cambiar los argumentos para convencer y retomar nuevamente el curso efectivo de la negociación.

### *Objeciones*

Las objeciones en los procesos de negociación deben verse como oportunidades de venta (Neamtu, Liviu y Neam, 2018). Ya que, cuando existe alguna objeción por parte del cliente, se

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

puede mejorar el producto y/o servicio ofrecido generando valor a la negociación. Es allí donde el ejecutivo de cuenta debe tener la habilidad de persuadir con argumentos al cliente acerca de las ventajas y características de producto o servicio que se está ofreciendo.

Para tratar efectivamente las objeciones, el ejecutivo de cuenta debe dejar que el cliente exponga sus ideas y argumentos sin interrumpirlo, seguidamente se debe asegurar que ha comprendido lo que el cliente quiere retransmitir. Es aquí donde el ejecutivo de cuenta debe aplicar la habilidad de realizar preguntas efectivas. Al mismo tiempo el ejecutivo de cuenta se debe tomar un tiempo para pensar en la respuesta más acertada ya que esta debe ser concisa, clara y que satisfaga al cliente (Plouffe, Christopher , Nelson y Beuk, 2013).

### *Cierre*

El objetivo de todo proceso de ventas es llegar a esta fase exitosamente, ya que en esta etapa el comprador y el vendedor se ponen de acuerdo para realizar la transacción y obtener un compromiso de compra (Dugan, Riley, Hochstein, Rouziou y Britton, 2019). Es por ello, que el ejecutivo de cuenta debe tener la capacidad de persuadir al cliente para que tome una decisión efectiva.

### *Servicio post venta*

El servicio post venta es una excelente fuente de ingresos ya que ayuda a fidelizar clientes y conseguir nuevos. Es por esto que el ejecutivo de cuenta debe fomentar la lealtad de la marca a través de un seguimiento constante a las operaciones y proyectos de los clientes. Igualmente el servicio post venta ayuda a ofrecer nuevos productos de una forma sencilla ya que los clientes se sienten tranquilos y respaldados con una empresa que los acompaña permanentemente (Fan, Jianchang, Ni y Tang, 2017).

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Tabla 3. Proceso de negociación - artículos estudiados

AUTOR	CARACTERÍSTICAS DEL ESTUDIO	MÉTODO	PROCESO DE NEGOCIACIÓN
Viio, Paul, y Grönroos (2016)	Estudio realizado a través de entrevistas en los procesos de ventas donde se identifican los pasos para la adaptación de los vendedores en cada proceso de negociación dando relevancia al primer paso que debe dar el ejecutivo de cuenta	Investigación de tipo Estadística	La presentación
Voldnes, Gøril, Grønhaug, y Nilssen (2012)	Investigación a cerca de las negociaciones entre diferentes culturas buscando satisfacer las necesidades en un estudio realizado para vender comida de mar ofrecido por vendedores Rusos para comercializar ser comprador por Noruegos.	Investigación de tipo descriptiva y explicativa	Determinación de necesidades
Valtakoski (2015)	Artículo de investigación de 4 software que poseen soluciones integradas para demostrar la viabilidad de una venta a través del seguimiento a la misma.	Investigación de tipo documental	Argumentar
Neamtu, Liviu, y Neam (2018)	Artículo donde se realiza un recorrido por el proceso de ventas donde se menciona las formas como se debe enfrentar cada paso dando relevancia a como el vendedor debe responder a objeciones y ver las mismas como una oportunidad más no una amenaza	Investigación de tipo exploratoria y descriptiva	Objeciones
Dugan, Riley, Hochstein, Rouziou, y Britton (2019)	Investigación donde se menciona como el factor motivador para la compra es el regalo que se entrega al final del proceso, por lo tanto menciona algunas ideas de cómo incluir este recurso dentro de los valores agregados que deben tener los vendedores para mejorar su rendimiento	Investigación de tipo descriptiva	Cierre
Fan, Jianchang, Ni, y Tang (2017)	Estudio de un fabricante y un minorista distribuidor donde se identifican los roles de cada uno y su ingerencia en relación a las garantías de los equipos tanto del fabricante como del distribuidor.	Investigación de tipo descriptiva y explicativa	Post venta

Fuente: Elaboración propia (2019).

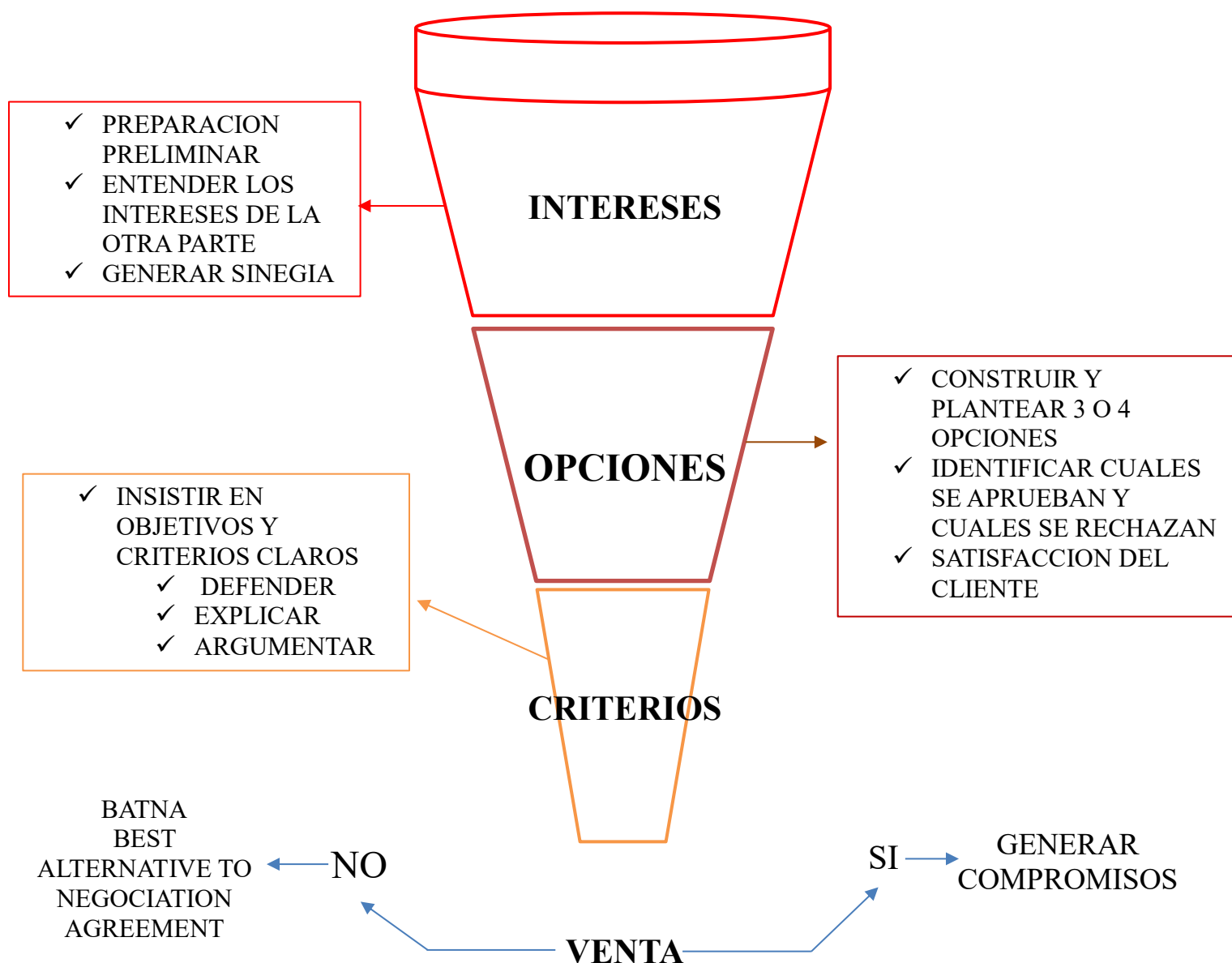
## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

Figura 4. Proceso de negociación

## EL PODER DE TENER Y ANALIZAR LA INFORMACIÓN

RELACIÓN

COMUNICACIÓN



Fuente: Elaboración propia (2019).

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

### CONCLUSIONES

Las 9 habilidades de los ejecutivos de cuenta son: (1) Identificar patrones y conexiones; (2) Detectar a tiempo las posibles amenazas; (3) Negociar en distintos ambientes; (4) Habilidades tecnológicas; (5) Habilidad de negociación; (6) Comunicación no verbal; (7) Discurso de ventas; (8) Habilidad de persuasión; y (9) Pensamiento crítico. Alrededor de estas habilidades se concluye que los ejecutivos de cuenta deben tener una meta clara lo cual les permite fijar un horizonte para guiar sus actividades. Además, es fundamental mantener actualizados a los ejecutivos de cuenta en referencia a los nuevos enfoques de venta. Establecer objetivos es uno de los puntos importantes que deben aplicar los ejecutivos de cuenta ya que les permite medir su rendimiento, observar los logros y cómo pueden mejorar sus habilidades para realizar negociaciones futuras. Finalmente, cuando se presentan coyunturas, antes de tomar una decisión los ejecutivos de cuenta deben buscar suficiente información y a través de su experiencia escoger la mejor alternativa.

Al desarrollar estas habilidades comerciales, los ejecutivos de cuenta logran mantener una gran influencia sosteniendo el reconocimiento de las organizaciones en el mercado y generando una recordación de marca dejando huella en cada sector donde se ejerce la profesión.

Cabe anotar que, las habilidades comerciales han sido estudiadas como aspectos que influyen directamente en la rentabilidad de la compañía, por esto a pesar de que las organizaciones se encuentran emergidas en mucha incertidumbre y los mercados cambian rápida y bruscamente, el rol de los ejecutivos de cuenta es el más importante para que las compañías generen rentabilidad y perduren en el tiempo.

### **AGRADECIMIENTOS**

A las personas que quiero agradecer son a mis mejores amigos: primero; la personita a la cual valoro y por la cual me levanto y lucho todos los días para que este siempre bien y orgullosa de mi; mi hija Isabella Duarte. A mi acompañante, soporte y apoyo en la realización y ejecución de mis proyectos, Johana Correa. A mis amigos, consejeros. Que con sus enseñanzas y direccionamiento me han guiado para seguir por el mejor camino; mis padres y mi hermano Jorge Duarte, Rosa Sandoval; Armando Duarte. Y un agradecimiento muy especial a la persona que me ha demostrado que ningún obstáculo que ponga la vida es un impedimento para seguir adelante y que la formula para ganar se resume en que “nada golpea mas fuerte que la vida; pero no importa lo duro que golpee, sino lo mucho que resistas y sigas avanzando”, mi hermanita Maira Duarte.

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Attia, M., Honeycutt, E., y Jantan, M (abril de 2008). Global Sales Training: In Search of Antecedent, Mediating, and Consequence Variables. *Industrial Marketing Management*, 37(2), 90-181. doi:10.1016/j.indmarman.2006.06.018
- Billups, M., y Poddar, M. (2018). Entry-Level Salesperson Selection: An Engaging Experiential Exercise for Sales Management Students, *Journal for Advancement of Marketing Education*, 26(8), 18-24.
- Ciolacu, V. (abril de 2014). Facial Expressions and Non Verbal Communication. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 127(8), 78-82. doi:10.1016/j.sbspro.2014.03.372
- Dugan R., Hochstein, B., Rouziou, M. y Britton, B.. (2 de enero de 2019). Gritting Their Teeth to Close the Sale: The Positive Effect of Salesperson Grit on Job Satisfaction and Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 39(1), 81-101. doi:10.1080/08853134.2018.1489726.
- Fan, Jianchang, Debing Ni, y Xiaowo Tang. (3 de mayo de 2017). Product Quality Choice in Two-Echelon Supply Chains under Post-Sale Liability: Insights from Wholesale Price Contracts. *International Journal of Production Research*, 55(9), 56 -74. doi:10.1080/00207543.2016.1240382.
- Garrett, Jason, y Srinath Gopalakrishna. (febrero de 2019). Sales Team Formation: The Right Team Member Helps Performance. *Industrial Marketing Management*, 77, 13-22. doi:10.1016/j.indmarman.2017.06.007.
- Good, Valerie, y Roger J. Calantone. (marzo de 2019). When to Outsource the Sales Force for New Products. *Industrial Marketing Management*, SIN, 1-11. doi:/10.1016/j.indmarman.2019.02.010.
- Hunt, C Shane. (2012). The Emerging Influence of Compensation Plan Choice on Salesperson Organizational Identification and Perceived Organizational Support. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics*, 9(1), 71-80.
- Johnston, Mark W. y Marshall Grew W. (2008). *Administración de Ventas*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Marcos Cuevas, Javier. (febrero de 2018). The Transformation of Professional Selling: Implications for Leading the Modern Sales Organization. *Industrial Marketing Management*, 69, 198-208. doi:10.1016/j.indmarman.2017.12.017.
- Neamtu, Liviu, y Adina Claudia Neam. (2018). the complexity of the sale process, *academica brâncuși" publisher*, (7) 84-89.

## HABILIDADES COMERCIALES EN UN PROCESO DE NEGOCIACIÓN

- Oppenheimer, Andres. (2018). *Salvese quien pueda*. Ciudad de Mexico: Penguin Random House.
- Panda, Madhulika. (2018). The Science of Persuasion: A Brief Study of Its Theoretical Framework, 2(10), 80-98.
- Plouffe, Christopher R., Yvette Holmes Nelson, y Frederik Beuk. (junio de 2013). Testing an Enhanced, Process-Based View of the Sales Process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 33(2), 63-141. doi:10.2753/PSS0885-3134330201.
- Plouffe, Christopher, Frederik Beuk, John Hulland, y Gergana Y. Nenkov. (3 de abril de 2017). Elaboration on Potential Outcomes (EPO) and the Consultative Salesperson: Investigating Effects on Attributions and Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 37(2), 33-133. doi:10.1080/08853134.2017.1283231.
- Rahman, Mahabubur, M. Ángeles Rodríguez-Serrano, y Mary Lambkin. (diciembre de 2017). Corporate Social Responsibility And Marketing Performance: The Moderating Role Of Advertising Intensity. *Journal of Advertising Research*, 57(4), 78-368. doi:10.2501/JAR-2017-047.
- Syam, Niladri, y Arun Sharma. (febrero de 2018). Waiting for a Sales Renaissance in the Fourth Industrial Revolution: Machine Learning and Artificial Intelligence in Sales Research and Practice. *Industrial Marketing Management*, 69, 46-135. doi:10.1016/j.indmarman.2017.12.019.
- Uлага, Wolfgang, y Ajay K. Kohli. (febrero de 2018). The Role of a Solutions Salesperson: Reducing Uncertainty and Fostering Adaptiveness. *Industrial Marketing Management*, 69, 68-161. doi:10.1016/j.indmarman.2017.11.008.
- Valtakoski, Aku. (enero de 2015). Initiation of Buyer–Seller Relationships: The Impact of Intangibility, Trust and Mitigation Strategies. *Industrial Marketing Management*, 44, 18-107. doi:10.1016/j.indmarman.2014.10.015.
- Viio, Paul, y Christian Grönroos. (enero de 2016). How Buyer–Seller Relationship Orientation Affects Adaptation of Sales Processes to the Buying Process. *Industrial Marketing Management*, 52, 37-46. doi:10.1016/j.indmarman.2015.07.013.
- Viio, Paul, y Christian Grönroos. (septiembre de 2014). Value-Based Sales Process Adaptation in Business Relationships. *Industrial Marketing Management*, 43(6), 95-1085. doi:10.1016/j.indmarman.2014.05.022.



Voldnes, Gøril, Kjell Grønhaug, y Frode Nilssen. (octubre de 2012). Satisfaction in Buyer–Seller Relationships—Influence of Cultural Differences. *Industrial Marketing Management*, 41(7), 93-1081. doi:10.1016/j.indmarman.2012.03.001.